

---

# Soutien du corps professoral dans une initiative d'enseignement avec les technologies de l'information et de la communication à l'Université de Montréal<sup>1</sup>

---

Rhoda Weiss-Lambrou

Centre d'études et de formation en enseignement supérieur, Université de Montréal, CANADA  
[rhoda.weiss-lambrou@umontreal.ca](mailto:rhoda.weiss-lambrou@umontreal.ca)

Leah P. Macfadyen

The Centre for Managing and Planning Learning Environments in Higher Education (MAPLE), University of British Columbia, CANADA  
[leah.macfadyen@ubc.ca](mailto:leah.macfadyen@ubc.ca)

## Compte rendu d'expérience

### Résumé

L'intégration des technologies dans les cours à l'Université de Montréal a connu une croissance importante et surtout inattendue depuis septembre 2000. Le Centre d'études et de formation en enseignement supérieur (CEFES) a contribué à cet essor en mettant en place diverses stratégies (ex. : équipes SUITE, Communauté d'enseignants, Fonds d'innovation pédagogique) et activités pédagogiques (ex. : ateliers de formation, colloques, conférences). Cet article de type « compte rendu d'expérience » a pour but de dresser un portrait du modèle de soutien institutionnel adopté à l'Université de Montréal pour soutenir les professeurs et les chargés de cours dans la conception et le développement des situations d'enseignement et d'apprentissage intégrant les technologies de l'information et de la communication.

### Abstract

The integration of technology in teaching and learning at the Université de Montréal has undergone a significant and unexpected growth since September 2000. The university's centre for faculty teaching and learning, *Centre d'études et de formation en enseignement supérieur* (CEFES), has contributed to this expansion by developing a range of strategies (e.g., SUITE teams, faculty communities, teaching grants) and providing a large number of activities for faculty and lecturers (e.g., workshops, seminars, conferences). The purpose of this short paper is to provide an overall portrait of the model adopted at this institution to support faculty and lecturers in their design and development of teaching and learning activities that integrate technology.

Avec ses deux écoles affiliées, l'École Polytechnique et HEC Montréal, l'Université de Montréal (UdeM) accueille plus de 54 000 étudiants et près de 5000 professeurs et autres membres du personnel enseignant à travers toutes les disciplines. Au sein de cette grande université de recherche, le Centre d'études et de formation en enseignement supérieur (CEFES) joue un rôle clé dans le développement d'un plan stratégique au niveau institutionnel qui vise l'essor de l'enseignement utilisant les technologies de l'information et de la communication (TIC) selon des formules hybrides.

Tout comme d'autres universités canadiennes, l'UdeM avait adopté la position organisationnelle et stratégique d'introduire, à la base, les TIC en offrant d'abord un soutien aux innovateurs et aux adopteurs précoces parmi les membres du corps professoral de l'université. En janvier 2000, un programme indépendant du CEFES portant le nom de SUITE (Soutien dans l'utilisation de l'Internet et des technologies dans l'enseignement) fut créé dans le but d'offrir au personnel enseignant la for-

mation et le soutien spécialisé nécessaires, d'une part, pour l'exploration du potentiel des TIC et, d'autre part, pour l'intégration des TIC dans l'enseignement.

Le programme SUITE a mis en place une approche de soutien en trois phases visant à guider les professeurs vers la pédagogie diversifiée en utilisant le potentiel pédagogique du Web (Weiss-Lambrou, 2002). Cette approche de soutien pédagogique et technologique avait trois buts principaux : promouvoir une prise de conscience et un intérêt envers les TIC, mettre sur pied une équipe SUITE – un groupe interdisciplinaire d'une vingtaine de partisans précurseurs parmi les membres du corps professoral – et offrir des possibilités de financement pour des projets innovateurs intégrant les TIC dans l'enseignement.

Dans la première phase de l'approche du programme SUITE, des symposiums ont été organisés au sein de l'université sur le thème de l'utilisation des TIC dans l'apprentissage et dans l'enseignement. Le personnel de soutien SUITE ainsi que les membres du corps professoral qui participaient au programme ont fait des présentations à leurs collègues dans les départements et les facultés. Ces présentations servaient de vitrine pour les meilleures pratiques de la scénarisation pédagogique de compléments de cours en ligne et stimulaient l'intérêt pour les TIC dans l'apprentissage à travers le campus.

Une des principales composantes de la phase 1 était la sélection et la formation subséquente d'environ 20 nouveaux membres des équipes SUITE qui ont reçu un soutien à la fois pour le développement de leurs cours et pour l'intégration de leur matériel à l'intérieur d'une plateforme de gestion de cours en ligne. Dans ce contexte, il va de soi que la pédagogie se voit repensée lors du processus d'élaboration et d'intégration de matériel

en ligne. La décision stratégique prise par l'université d'adopter WebCT comme la seule plateforme de conception et gestion de cours a permis au CEFES de concevoir des formations ciblées et sur mesure pour mieux répondre aux besoins des enseignants. Les professeurs participant au programme SUITE ont accepté de développer au moins un cours dans la plateforme WebCT pendant l'année, d'assister aux rencontres, séminaires et autres activités de l'équipe SUITE ainsi que d'agir en tant que mentors auprès de leurs pairs. Le processus de l'équipe SUITE était unique en son genre puisqu'il s'agissait d'un modèle de « coopérative de développement technologique » où des étudiants de l'université, la plupart à la maîtrise et possédant des habiletés dans le domaine de la technologie, ont été jumelés avec des professeurs participant au programme SUITE. Les étudiants ont été formés selon la plateforme de conception de cours et les principes de base du design pédagogique, en parallèle avec les professeurs. Ensuite, les étudiants jouaient un rôle de soutien technologique et organisationnel pour les professeurs lorsque ces derniers entamaient le processus d'élaboration de leurs cours en ligne. Il faut noter que dans la culture universitaire traditionnelle, où l'autonomie prime avant tout, la nature interdisciplinaire et collaborative du processus de l'équipe SUITE a créé non seulement un climat de partage, mais aussi de multiples occasions d'échange d'idées, de matériel et de vécu. De plus, les professeurs ont pu s'ouvrir à la rétroaction et aux critiques constructives de leurs pairs. D'autre part, ils ont pu profiter de l'expertise des étudiants et des concepteurs pédagogiques, évitant ainsi le piège de tout faire eux-mêmes. L'approche de l'équipe SUITE a contribué de façon significative à une mutation dans la culture de l'enseignement institutionnel et a agi comme catalyseur pour un échange soutenu de savoirs à travers l'institution.

Dans la phase 2 de l'approche du programme SUITE, le nombre de cours en ligne créés a augmenté de façon importante sur une période de trois ans en raison du soutien, de la formation et des activités offerts par le CEFES. À ce jour, il y a plus de 1000 cours à l'UdeM qui utilisent une plateforme de conception et de gestion de cours et plus de 15 000 étudiants ont participé à au moins un cours utilisant une telle plateforme. Dans la phase 3 de l'approche, il n'a plus été nécessaire de séparer la pédagogie des aspects plus techniques des TIC. Le programme SUITE fut assimilé et intégré aux activités du CEFES et les deux unités ont formé un seul service institutionnel sous la direction du vice-rectorat à l'enseignement du premier cycle et à la formation continue. Aujourd'hui, le CEFES entre dans une nouvelle ère de fonctionnement avec un personnel centralisé, des initiatives de développement professionnel pour le personnel enseignant, incluant le personnel enseignant de soutien, comme les auxiliaires d'enseignement. On note que ce ne sont plus des professeurs isolés qui demandent un soutien et un accès à du perfectionnement, mais plutôt des facultés et des départements complets qui s'adressent au CEFES. Comme les facultés ont chacune des besoins différents sur les plans pédagogique et technologique, une approche standardisée et centralisée n'est pas toujours la solution idéale.

Après avoir mis fin naturellement à l'approche par cohorte du programme SUITE en 2003, le CEFES a mis en place les conditions organisationnelles pour développer et nourrir au sein de l'université une communauté de pratique composée à l'heure actuelle de plus de 150 professeurs. Parmi ces conditions figurent des rencontres et conférences mensuelles ouvertes à tous, auxquelles participent des conférenciers invités, des présentations de la part des membres sur des projets pédagogiques, des dis-

cussions portant sur les thèmes chauds de l'heure (Internet et le plagiat, l'intégrité académique dans l'apprentissage en ligne) ainsi que la participation des membres de la direction à la discussion sur les différents enjeux décisionnels liés aux TIC.

Un résumé des stratégies utilisées par le CEFES pour soutenir avec succès les membres du personnel enseignant dans leur intégration des TIC serait tout à fait incomplet si l'on ne faisait pas référence à deux autres types de soutien institutionnel nécessaires pour faire le virage vers un environnement d'apprentissage davantage centré sur l'apprenant. D'abord, le soutien offert à la fois par le personnel non enseignant et les auxiliaires d'enseignement est un point important qui doit être abordé et défini clairement par la direction dans une institution universitaire. Le personnel de secrétariat doit acquérir des habiletés informatiques de base afin de pouvoir, par exemple, téléverser une présentation PowerPoint sur un site de cours en ligne, convertir un document Word en un document HTML ou créer un sondage en ligne. En parallèle, les auxiliaires d'enseignement (la plupart étant des étudiants aux cycles supérieurs) ont besoin de compétences technologiques pour pouvoir soutenir les professeurs dans le processus de design pédagogique de leurs cours en ligne et de leur subséquent enseignement en ligne. Les auxiliaires ont un rôle important à jouer en animant des forums de discussion, en agissant en tant que tuteurs dans des projets collaboratifs, en recherchant les ressources numériques et en se servant d'outils technologiques interactifs récents qui aident l'évaluation. Dans le présent contexte, le personnel enseignant ne devrait pas avoir à persuader le personnel non enseignant d'apprendre à utiliser les TIC ni à le convaincre de l'utilité et du potentiel de l'apprentissage en ligne (*e-learning*). Ce rôle pourrait appartenir plutôt à la direction,

au service des ressources humaines et aux services de l'informatique, qui pourraient travailler en concertation avec le personnel enseignant pour que la mise à niveau des compétences technologiques se répande à travers le campus.

De plus, afin de combler les besoins de formation, de soutien et de développement professionnel du corps enseignant, il est impératif que les professeurs, à tous les niveaux, soient encouragés à intégrer les TIC dans leurs pratiques pédagogiques, et ce, dans le but d'améliorer et d'enrichir l'apprentissage de leurs étudiants. En fait, la plupart des membres du corps professoral vont tenter au moins une fois l'expérience de créer des cours, ou des compléments de cours, en ligne, avec leur design pédagogique particulier et les changements qu'il entraîne dans l'enseignement. Cependant, étant donné que le processus de promotion et de titularisation est toujours basé sur la recherche (subventions et publications), le professeur n'a pas vraiment de motivation externe pour améliorer ses pratiques pédagogiques. Afin d'aider le corps professoral à s'appropriier les TIC et à les exploiter de façon efficace, il faudrait d'abord qu'un changement s'opère dans la culture académique pour que l'innovation pédagogique soit reconnue, encouragée, valorisée et récompensée. Il est donc d'une importance primordiale que la direction dans les universités mette l'accent sur l'établissement de nouvelles stratégies, politiques et mesures incitatives pour faciliter l'intégration des TIC dans les pratiques pédagogiques des professeurs.

## Références

- Macfadyen, L. P. (2004). *A Handbook of Best Practices in the Integration of Learning Technologies into Higher Education*. Ottawa : Government of Canada, Office of Learning Technologies.
- Weiss-Lambrou, R. (2002). Faculty Support for E-learning: Educating the Educator Model at the Université de Montréal. Dans K. Fernstrom (dir.), *Proceedings of the 3rd International Conference on Information Communication Technologies in Education* (p.123-129). Samos, Greece : Research & Training Institute of East Aegean (Greece) et University College of the Fraser Valley (Canada).

## Note

- <sup>1</sup> Cet article a été adapté et traduit avec permission de Macfadyen (2004).